

クリーニング業界 新ビジョン報告

第1弾

クリーニング事業者ビジョン① 「継ぎたくなる、嫁ぎたくなるお店」

全ク連は平成21年度の最重点事業として、クリーニング業界の「新ビジョン作成事業」に取り組み、先般第4次となる「新業界ビジョン」が完成した。本誌2009年11月号から2010年3月号まで5回にわたって、「新業界ビジョンへの道」と題して、その概要と、作成のための基礎調査の過程で明らかとなった業界の現状や問題点、他業界や利用者の視点、業界への期待等を報告してきた。今月号より数回に分けて、これらの調査の結果に基づいて作成された報告書「継ぎたくなる、嫁ぎたくなるクリーニング業界へ（クリーニング業界 新ビジョン）」（平成22年1月・全国クリーニング生活衛生同業組合連合会）より、第4次新業界ビジョンについて報告する。

第4次新業界ビジョン について

第4次新業界ビジョンを作成するにあたって、クリーニング新業界ビジョン作成委員会（清水透委員長）に中小企業診断士を中心に、利用者や事業者、組合役員に対するアンケートや関連業界に対するヒアリング調査を行うための調査委員会、並びに各種ギャップ研究小委員会、クリーニング店経営強化研究小委員会および組合活性化研究小委員会の3

委員会メンバー

- ▶中小企業診断士＝清水透氏／菊池秀幸氏／新井美砂氏
- ▶関連業界＝小宮山健彦氏（財団法人全国生活衛生営業指導センター専務理事）／市川駿氏（社団法人日本アパレル産業協会顧問）／伊東正博氏（NPO法人商店街再活センター理事長）／松本まさみ氏（株式会社高島屋MD本部品質管理担当課長）／松本泰良氏（三洋アキア株式会社テクノ企画業務部長）／三浦佳子氏（財団法人日本消費者協会広報部長）
- ◆クリーニング業界＝太田守貞氏（日本クリーニング生産性協議会理事）／小黒一彦氏（東京都組合理事）／武笠成久氏（愛知県組合専務理事）／八木沢章氏（東京都組合事務局長）／南香織氏（大阪府組合事務局長）／藤田義則氏（東京都組合青年部副会長）／高城清志（全ク連中央青年部会常任委員）／柴田健吉（全ク連専務理事）／金子征実（全ク連理事）
（所属、役職は委員会当時のものです）

「クリーニング事業者ビジョン」 作成の対象事業者

「クリーニング事業者ビジョン」を作成するうえで、誰のためのビジョンとするかを明確にする必要がある。

本報告書の中では、このビジョン対象事業者をあえて「問題児」と呼

商品・サービスの分類と 自店のウリ

(1)商品・サービスの分類

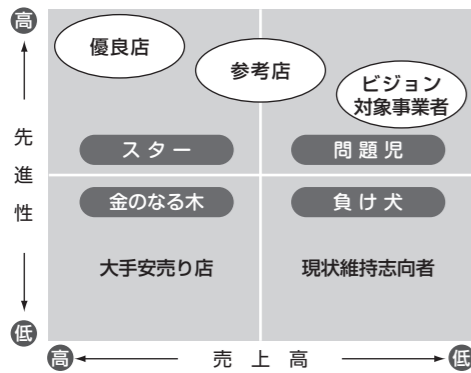
【問題児】がどういった取扱ひ品目（Ⅱ商品・サービス）を扱っていくべきかを検討するうえで、クリーニング事業者へのヒアリング調査をもとに、提供しているサービスをそれぞれ分類したものを図表3「提供サービスポジショニングマップ①」（次ページ）に示した。

タテ軸に「自店内売上シェア（自店内での各サービスが売上占める割合）」を、ヨコ軸に「自店での付加価値（自店でどれだけ価値を付加できるかの度合い）」をとって、各商品・サービスを①主力品、②薄利多売・販促品、③攻め品・プロ品、④コンビニ品の4つの事象に位置付けた。

【主力品】…自店内での売上に占める割合が高く、自店で付加できる価値も大きいものを指す。
ここに、手仕上げのワイシャツやスーツ、コートなどを位置付けた。

【薄利多売・販促品】…自店内での売上に占める割合が高く、自店で付加できる価値が小さいものを指す。
これは新規顧客獲得と既存顧客への還元のためのマグネット品（Ⅱ販売促進用）として活用する商品・サー

図表1 事業者ポジショニングマップ



図表2 クリーニング業における4つの事業者の特徴

事業者	特徴
スター	<ul style="list-style-type: none"> ●クリーニング業界の中でも優れた技術を持ち、かつ常に積極的に様々な取組みを模索していて、さらにその取組みが売上にも反映されている状態にある事業者である。 ●ファッションメンテナンスの事業にも力を入れている企業も多く、売上5,000万円以上の規模の有限会社や株式会社に多い。
金のなる木	<p>新たな取組みはあまりせず、とにかく低価格で市場を席巻して売上をあげている事業者を想定しており、大手安売り店を位置付けている。</p>
負け犬	<ul style="list-style-type: none"> ●新たな技術の取り込みも、プロモーションなどについてもあまり積極的に行わず、現状維持を好む事業者である。 ●「待ちのクリーニング事業者」*の中でも売上も収益も低く、働き手一人の損失により廃業に至らないとも限らない「現状維持志向者」。
問題児	<ul style="list-style-type: none"> ●様々な取組みをしている、あるいはしようとして努力しているが、それがなかなか売上増という形で現れてこない事業者を指している。 ●この事象にいる事業者は新しい情報に対する感度もあり、今の経営や店舗運営をなんとか変えていきたいと考える前向きな姿勢を持っている。

*「待ちのクリーニング事業者」→「本報告書における言葉の説明（定義）」（P.11）へ

んでいる。順を追って「問題児」について説明する。
まず、クリーニング事業者を経営への姿勢や意欲、売上高の観点から分類したものを図表1「事業者ポジショニングマップ」に示した。
タテ軸が「先進性」、ヨコ軸が「売上高」で、それぞれの高低の組合せに応じて4つの事象に分類している。「先進性」は、新たな取組みに対して前向きで、新しいクリーニング技術やクリーニング資材・機材、ファッション性の高い衣料や新しい繊維・素材に関する知識、IT技術などに関する知識や手法、その他プロモーション（Ⅱ販売促進）のためのマーケティング手法などを学んで、経営や店舗の運営に取り入れて

活用していく姿勢をいう。
先進性と売上高の双方が高い事業者を「スター」、先進性は高いが取組みが売上高にまだ反映できていない事業者を「問題児」、先進性はそれほど高くないが売上高が高い事業者を「金のなる木」、先進性も売上高も低い事業者を「負け犬」とした。この4つの事象の呼び名は、1970年代にアメリカのボストン・コンサルティング・グループ（BCG）が開発した事業管理の手法であるPPM分析から取っている。これをクリーニング事業者に置き換え、その特徴の一覧表を図表2「クリーニング業における4つの事業者の特徴」に示した。

【問題児】は取組みが功を奏してくれば「スター」になる可能性を秘めているが、取組みがなかなか実を結ばない場合、せつかく実施している取組みを途中でやめてしまいうなど、経営革新に対する意欲がそがれていってしまう、将来「負け犬」となる危険性もある。どちらにも動く可能性のある不安定なポジションにあるため、【問題児】と定義している。今回、ビジョン対象事業者をこの【問題児】に位置付けることとした。そして、この【問題児】の不安定なポジションにいるのが、数多くの業界青年層であると想定し、彼らのためのビジョンを示すことが、今後のクリーニング業界の発展に繋がるものと考えられる。